

Byt till 2000-talets verktyg

Många av de verktyg som ledare och chefer använder i sina verksamheter kommer från USA. Flera av de som används idag, kom till för ganska länge sedan. På 60-talet presenterade Albert Hymphrey sin SWOT modell, en förkortning av *Strengths, Weaknesses, Opportunities, och Threats*. Att analysverktyget fortfarande används flitigt inom privata företag och förvaltning beror på att SWOT fortfarande lärs ut på högskolor och beskrivs i ledarskapslitteraturen samt att ledningen för företag och förvaltning fortfarande ger direktiv om att verktyget ska användas.

Albert Hymphrey, som var en business and management konsult, ansåg att ledningen för de stora amerikanska företagen behövde ett analysverktyg när de gjorde sin strategiska planering. Att han valde styrkor, svagheter, möjligheter och hot i sin modell speglar den tiden synsätt där fokus låg på konkurrenter snare än kunder. Man hade ett "militärstrategiskt synsätt". Hoten kom framförallt från konkurrenterna. Vilka styrkor behövdes och vilka svagheter var till hinder för att slå konkurrenterna?

På senare tid har amerikanska konsulter börjat ifrågasätta SWOT. Några har utvecklat egna mer positiva versioner av SWOT. I Sverige har många organisationer, utifrån dagens synsätt, **ersatt styrkor** med VAD ÄR VI BRA PÅ? **ersatt svagheter** med VAD BEHÖVER VI UTVECKLA VIDARE? och **ersatt hot** med till exempel VILKA HÄNDELSER MÅSTE VI AGERA PÅ?

Ledarskapsexperten Barbara Kellerman dömer ut vad "ledarskapsindustrins" länge har stått för. I USA omsätts över 50 miljarder dollar om året på att ledarskap kan läras ut snabbt till många på en gång, Utan ledarskapsindustrin hade verktyg som SWOT aldrig fått så stor spridning så länge. Min bild är att de som fortfarande använder analysverktyget har svårt att peka på nyttan av SWOT.

Det brukar ta upp till 10 år eller mer att sälja in en ny ledarskapsmodell/verktyg till cheferna och ledarna inom den privata sektorn. Efter ytterligare ca 10 år har samma modell/verktyg även blivit vanligt förekommande inom kommuner, landsting och statlig förvaltning. Tiden att fasa ut de gamla verktygen och byta till nya, som hör till 2000-talet, tycks var "oändlig". Att det går så långsamt, kan bero på att ledningen är okunnig om vilka de nya verktygen är. Det skulle gå snabbare om ledningen var lyhörd för de unga ledarna som vill prova på något nytt, som de fått kunskap om på kurs eller annat sätt.

Krister Forsberg